

д.е.н., проф. Говорушко Т.А., Лановська Г.І.
д.е.н., проф. Говорушко Т.А., Лановская Г.И.
T. Govorushko, G. Lanovska

**ВЗАЄМОДІЯ СКЛАДОВИХ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ
ПІДПРИЄМСТВ
ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ СОСТАВЛЯЮЩИХ ИННОВАЦИОННОЙ
ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЙ
INTERACTION OF COMPONENTS OF INNOVATION POLICY
COMPANIES**

У статті досліджено взаємодія складових інноваційної політики підприємства в залежності від життєвого циклу інновацій.

Ключові слова: маркетингова політика, науково-дослідницькі і дослідницько-конструкторські роботи, політика структурних змін, технічна політика, інвестиційна політика, інноваційна політика підприємств.

В статье исследовано взаимодействие составляющих инновационной политики предприятия в зависимости от жизненного цикла инноваций.

Ключевые слова: маркетинговая политика, научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, политика структурных изменений, техническая политика, инвестиционная политика, инновационная политика предприятий

In the article explored co-operation of constituents of innovative policy of enterprise is depending on the life cycle of innovations.

Key words: marketing policy, research and research and development work, policy of structural changes, technical policy, investment policy, innovative policy of enterprises.

Вступ. Інноваційний характер економіки вимагає від суб'єктів

господарської діяльності постійних пошуків і використання на практиці винаходів, нових технологічних концепцій і практично значущих результатів наукових досліджень. Очевидно, що глибина можливостей науково-технічного потенціалу та мотивація до інноваційної діяльності залежать у підприємств, насамперед, від рівня розвитку вже існуючих виробничих технологій і розвиненості інформаційного забезпечення виробничої сфери. Важливу роль в управлінні інноваційної діяльності підприємства відіграє інноваційна політика та взаємодія її складових.

В процесі аналізу наукового доробку Котлера Ф., Дудар Т.Г., Мельниченко В.В., Ілляшенко С.М., Шипуліна Ю.С., Фатхудинова Р.А., Йохна М.А., Стадника В.В. та інших виявлено недостатню дослідженість взаємодії складових інноваційної політики підприємств, що підкреслює актуальність обраної проблеми [1,2,3,4,5].

Постановка завдання. Метою даного дослідження є розробка моделі та матриці взаємодії складових інноваційної політики підприємств залежно від етапу життєвого циклу інновацій.

Для досягнення поставленої мети найважливішим завданням є дослідження взаємодії складових інноваційної політики, які забезпечать пошук нових ідей щодо задоволення споживчого попиту в певних товарах чи послугах, освоєння нових ринків і форм організації виробництва.

Результати. На практиці підприємством здійснюються декілька інноваційних процесів. Саме інноваційна політика визначає сукупність різних інноваційних процесів та впливає на поточні і очікувані результати діяльності підприємства. Інноваційна політика регламентує взаємодію науково-технічної, маркетингової, виробничої, економічної діяльності у процесі реалізації нововведень. Складовими інноваційної політики є: маркетингова політика; політика в галузі науково-дослідницьких і дослідницько-конструкторських робіт (НДДКР); політика структурних змін; технічна політика та інвестиційна політика [3]. Складові інноваційної політики повинні постійно перебувати у взаємодії один з одним. Кожна з них вносить свій вклад в оцінювання

інноваційних заходів і дає можливість сформуванню реалістичну інноваційну політику, що забезпечить якісний розвиток підприємства. Отже, інноваційна політика – це симбіоз цілей розвитку і маркетингової діяльності, досліджень і досягнень у науковій та виробничій сферах, управлінських рішень щодо їх впровадження з урахуванням ресурсних обмежень, кадрової політики та можливостей підприємства [1]. Взаємодія складових інноваційної політики створює умови для обґрунтованого прийняття та оперативної реалізації ефективних інноваційних рішень з врахуванням змін, що сталися у зовнішньому середовищі (рис.1).

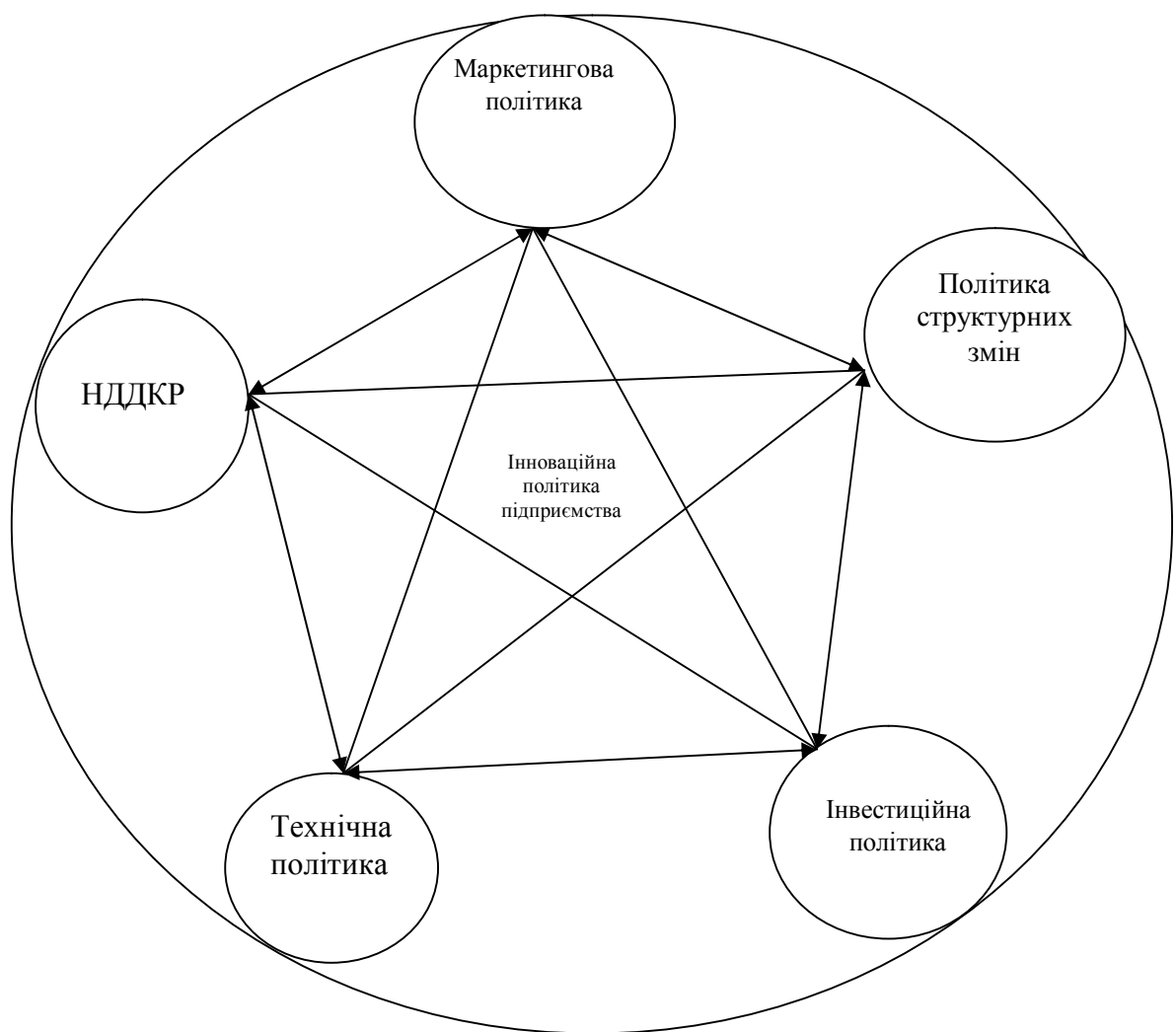


Рис. 1. Модель взаємодії складових інноваційної політики підприємства

Оптимальна взаємодія складових інноваційної політики підприємства впливає на її реалізацію та результат. На нашу думку необхідно розробити

матрицю взаємодії складових інноваційної політики підприємства, де кожна складова пов'язана зі всіма іншими та дослідити наявність взаємозв'язків цих складових залежно від етапу життєвого циклу інновацій. Таким чином, наявність взаємозв'язків складових інноваційної політики підприємства та джерела їх ініціювання залежно від етапу життєвого циклу інновацій представлено в табл. 1.

Таблиця 1.

Матриця взаємодії складових інноваційної політики підприємства*

Складові інноваційної політики підприємства, що ініціюють взаємозв'язок	Складові інноваційної політики підприємства, що підтримують взаємозв'язок					
	Життєвий цикл інновацій	НДДКР	Маркетингова політика	Політика структурних змін	Технічна політика	Інвестиційна політика
НДДКР	зародження		+(1)	-	-	+(2)
	освоєння		+(3)	+(4)	+(5)	+(6)
	дифузії		+(7)	-	+(8)	+(9)
	старіння		-	-	+(10)	+(11)
Маркетингова політика	зародження	+(12)		-	-	+(13)
	освоєння	+(14)		+(15)	+(16)	+(17)
	дифузії	+(18)		-	+(19)	+(20)
	старіння	+(21)		+(22)	+(23)	+(24)
Політика структурних змін	зародження	-	-		-	-
	освоєння	+(25)	+(26)		+(27)	+(28)
	дифузії	+(29)	+(30)		+(31)	+(32)
	старіння	+(33)	+(34)		+(35)	+(36)
Технічна політика	зародження	-	-	-		-
	освоєння	+(37)	-	+(38)		+(39)
	дифузії	+(40)	-	-		-
	старіння	+(41)	+(42)	+(43)		+(44)
Інвестиційна політика	зародження	+(45)	+(46)	-	-	
	освоєння	+(47)	+(48)	+(49)	+(50)	
	дифузії	+(51)	+(52)	-	+(53)	
	старіння	+(54)	+(55)	-	-	

* Розроблено автором

Знаком «+» позначена наявність взаємодій між складовими інноваційної політики, знаком «-» — відсутність взаємодії. У дужках після знаку «+» — порядковий номер. Затемнення таблиці свідчать про відсутність активності взаємодії даних складових інноваційної політики підприємств залежно від етапу життєвого циклу інновацій. Дана активність не існує сама по собі, а присутня лише там, де між складовими існує взаємодія, що свідчить про

необхідність, а не самодостатність елементів інноваційної політики підприємства.

Розглянемо кожен взаємозв'язок, давши загальну характеристику кожному значенню на схемі, окремо, використовуючи нумерацію, приведену в таблиці 1. Послідовність характеристики складових інноваційної політики залежить від стадії життєвого циклу інновацій.

+ (1, 12) На етапі зародження інновацій служби, відповідальні за НДДКР та маркетингову політику можуть ініціювати взаємодію один з одним з питань розробки і реалізації інновацій. Перші - з точки зору досягнень науки і техніки, другі - ринкових потреб. На даному етапі проводяться маркетингові дослідження і збір інформації науково-технічного характеру.

+ (2, 45) На етапі зародження інновацій НДДКР виступає ініціатором також в питаннях щодо служб, які відповідають за інвестиційну складову інноваційної політики, а саме інвестування в розробку інновацій. Служби, що реалізують інвестиційну політику, у свою чергу, ініціюють вирішення питань, пов'язаних з об'ємом робіт, терміном їх реалізації. Рішення про початок фінансування робіт приймаються, виходячи з бюджету підприємства, ринкової привабливості розроблених інновацій, бюджетів служб з розробки інновацій, кошторисів розробок і реалізації інновацій.

+ (3, 14) На стадії освоєння НДДКР ініціює зв'язок з маркетинговими службами, що відповідають за маркетингову політику з метою проведення пробних продажів, отримання зворотного зв'язку з ринку.

+ (4, 25) Відбувається зі сторони НДДКР ініціювання дій з приводу реалізації складової «політики структурних змін», що покликано необхідністю створення організаційної структури, здатної розробляти і реалізовувати інновації. Також необхідністю зовнішнього або внутрішнього підбору персоналу з урахуванням сформованих традицій або за планом їх модернізації. Підрозділи, які реалізують політику структурних змін, ініціюють отримання інформації від служб, що беруть участь у НДДКР, про плановані обсяги робіт, їх рівні, вимоги до кваліфікації і психоемоційних характеристик персоналу.

+ (5, 37) На даній стадії життєвого циклу НДДКР взаємодіє з технічною політикою з метою отримання технічної інформації про виробничі можливості, плани технічного переозброєння. У свою чергу, служби, що реалізують технічну політику, повідомляють яким чином формуються інновації та вимоги до політики переобладнання.

+ (6, 47) На стадії освоєння інновацій у НДДКР виникає потреба у збільшенні витрат на розробки, у випадку, якщо необхідні доопрацювання інновацій після пробних продажів (експериментів). Служби, що реалізують інвестиційну політику, піднімають питання про гранично допустимі ефективні додаткові витрати на розробку, також доцільності продовження проведення етапу розроблення з точки зору ефективності витрат.

+ (7, 18) Оскільки на даній стадії відбувається розширення асортименту, активізується взаємодія НДДКР і маркетингової політики. Цей етап аналогічний +(1, 12), а саме з питань розробки асортиментної політики підприємства і розробки її товарного наповнення.

+ (8, 40) Розширення асортименту на стадії дифузії ініціює взаємодію між складовими інноваційної політики підприємства і є аналогічним взаємодії +(5, 37).

+ (9, 51) На даній стадії відбувається розширення асортименту інновацій, що тягне за собою деякі витрати, пов'язані з їх розробкою, хоча і безумовно менші, ніж на стадії зародження інновацій. Взаємодія між цими складовими відбувається аналогічно взаємодії між ними на стадії зародження інновацій +(2, 45).

+ (10, 41) Взаємодія НДДКР і технічної політики на стадії старіння обумовлено необхідністю реагувати на зміну ринкових потреб, що власне і викликають старіння інновацій. Ці складові мають безпосереднє відношення до вирішення питань про зняття з виробництва інновацій, їх модифікації. А також відповідності певним вимогам технічної політики і НДДКР у зв'язку з даними змінами.

+ (11, 54) На стадії старіння взаємодія між НДДКР та інвестиційною політикою покликана дати відповідь на питання про обсяги робіт і терміни їх виконання. В разі модифікації інновацій виникає питання також про додаткове фінансування, порядок і строки його здійснення.

+ (13, 46) На етапі зародження взаємодія маркетингової та інвестиційної політик визначає витрати, необхідні для забезпечення життєдіяльності служб, що відповідають за маркетингову політику підприємства, а також, безпосередньо, розробку і реалізацію інновацій цими службами. Визначає загальний план витрат і доходів з розробки і реалізації інновацій, із зазначенням термінів і служб, що формують витрати. Також запланованих термінів одержання доходів та їх сум та можливість допустимих відхилень по термінах і сумах. Такі рішення приймаються на основі проведених маркетингових досліджень.

+ (15, 26) На стадії освоєння інновацій між маркетингом інновацій і політикою структурних змін існує взаємозв'язок з питань створення організаційної структури, здатної розробляти і реалізовувати інновації з комерційної точки зору. Також необхідністю зовнішнього або внутрішнього підбору персоналу з урахуванням сформованих традицій або планом їх модернізації. Підрозділи, які реалізують політику структурних змін, ініціюють отримання інформації від служб, що беруть участь в реалізації маркетингової політики. Також отримання інформації про плановані обсяги робіт та вимоги до кваліфікації і психоемоційних характеристик персоналу.

+ (16) На етапі освоєння інновацій маркетингова політика ініціює взаємодію з технічною політикою з питань термінів виробництва та якості вироблених інновацій, а також виробничих потужностей для здійснення випуску прогнозованих обсягів інновацій на подальших стадіях життєвого циклу інновацій.

+ (17, 48) Маркетингова і інвестиційна політики взаємодіють на предмет фінансування виведення інновацій на ринок, шляхів зниження собівартості інновацій для збільшення їх конкурентоспроможності.

+ (19) На даній стадії маркетингова політика взаємодіє з технічною політикою на предмет випуску необхідного обсягу якісних інновацій та дотримання термінів виробництва.

+ (20, 52) Стадія дифузії характеризується збільшенням збуту і, як абсолютного, так і відносного збільшення прибутку, тому інвестиційна політика визначає відповідність доходів, що надходять до планів реалізації інновацій. Маркетингова політика визначає зниження собівартості, а також, у разі необхідності, визначають заходи для коригування ситуації, що склалася. Також визначається відповідність фактичного виконання фінансування робіт по просуванню інновацій планованому.

+ (21) На етапі старіння підприємство може вибрати декілька шляхів для впровадження інновацій (пожвавлення, скорочення, припинення), отже, згідно з деякими з них необхідно отримати інформацію від НДДКР про можливість та обсяги робіт, а також терміни здійснення модифікації.

+ (22, 34) Взаємодія маркетингової політики та політики структурних змін на стадії старіння інновацій визначає, які необхідно внести корективи в організаційну структуру. Також впровадження дій з працевлаштування (внутрішнього або зовнішнього) вивільнених фахівців, підвищення їх професійного рівня і т.п.

+ (23, 42) У разі прийняття рішення щодо модифікації інновацій, тобто, якщо буде підтриманий шлях по збільшенню тривалості життя інновацій, маркетингова політика буде контролювати питання повного та в належний строк постачання якісних інновацій. А технічна політика на даному етапі ініціює питання про остаточні терміни зняття інновацій з виробництва.

+ (24, 55) Взаємодія інвестиційної та маркетингової політик на стадії старіння визначає порядок і обсяги фінансування інновацій. Оцінюється комерційний успіх реалізованих інновацій (аналіз виконання фінансового плану по конкретних інноваціях, кошторисах, бюджетах тощо).

+ (27, 38) На даному етапі починається реалізація інновацій технічним комплексом, що характеризуються більшою консервативністю, внаслідок

наявності у його складі виробничого комплексу з більш низьким середнім рівнем освіти, ніж в інших. Тому на даному етапі відбувається розроблення вимог до культури підприємництва, організаційної структури та персоналу. Також створюється необхідна організаційна структура, запроваджуються заходи щодо підвищення кваліфікації персоналу, обов'язковий підбір кадрів (якщо виникає потреба) та підтримка ефективного клімату в колективі.

+ (30, 49) Взаємодії, що відбуваються на даному етапі між складовими інноваційної політики підприємства: політикою структурних змін та інвестиційної політики аналогічні взаємодії +(28, 37). Крім того, на даному етапі розробляється кошторис і бюджет політики структурних змін в частині забезпечення життєдіяльності служб, що реалізують дану політику, і, власне, формування та реалізації інноваційної політики підприємства.

+(29, 30, 31, 32) На стадії дифузії політика структурних змін ініціює взаємодію з усіма складовими інноваційної політики підприємств з метою повністю переконатися у відповідності впроваджуваних стилю і методів управління, організаційної структури, кваліфікації персоналу вимогам виробленим політикою структурних змін. А також виникають питання щодо виконання бюджетів і кошторисів у політики структурних змін до інвестиційної політики.

+(33, 35, 36, 43) Взаємодія політики структурних змін на стадії старіння інновацій аналогічна взаємодії +(34) і визначає які необхідно внести корективи в організаційну структуру, культуру підприємництва, які повинні бути здійснені дії з працевлаштування (внутрішнього або зовнішнього) вивільнених фахівців, підвищення їх професійного рівня і т.п.

+(39, 50) Відбувається взаємодія з питань з'ясування обсягів робіт, розробки плану заходів щодо зниження собівартості інновацій, що випускаються. Також визначаються загальні витрати підприємства в відносній частині на дані інновації, фінансове забезпечення служб, що реалізують технічну політику і, безпосередньо, робіт, які здійснювались ними: технологічне переозброєння, що забезпечує робочі місця.

+ (44) На стадії старіння служби, що реалізують технічну політику на підприємстві, ініціюють взаємодію зі службами, що реалізують інвестиційну політику, з питань про списання основних засобів, залучених до процесу виробництва конкретних інновацій.

+ (53) На стадії дифузії інновацій інвестиційна політика ініціює взаємодію з технічною політикою на предмет контролювання виконання планів, фінансування робіт та цільового використання цих коштів.

Дана матриця визначає напрямок взаємодії складових інноваційної політики. В подальшому ми плануємо визначити інтегральний показник, який дозволить визначити силу взаємозв'язку складових інноваційної політики.

Висновки. В даній матриці зазначені найважливіші питання взаємодії складових інноваційної політики підприємств. Ці взаємодії носять постійно-мінливий характер в залежності від складової інноваційної політики. Часовий проміжок етапів життєвого циклу інновацій визначають експертним шляхом за допомогою методів прогнозування та планування, що носить досить умовний характер і залежить від кваліфікації експертів, які визначають, власне ці часові лаги.

ЛІТЕРАТУРА

1. Дудар Т.Г., Мельниченко В.В. Інноваційний менеджмент – К., 2009. – 256 с.
2. Ілляшенко С.М., Шипуліна Ю.С. Товарна інноваційна політика.– Суми, 2007. – 289 с.
3. Йохна М.А., Стадник В.В. Економіка і організація інноваційної діяльності.– К., 2005. – 400 с.
4. Фатхудинов Р.А. Інноваційний менеджмент. – Москва, 2000. – 624 с.
5. Филип Котлер Основы маркетинга. – Москва, 1995. – 702с.

Надійшла до редколегії 15.04.2010р.

Стаття рекомендована до друку д.е.н., проф. Говорушко Т.А.